

*Серія: економічні науки.* 2010. С. 214-224.

10. Швед В.В. Кайдзен менеджмент – японський шлях сучасних підприємств. *Науковий вісник Одеського державного економічного університету.* *Серія: економічні науки.* 2011. №10 (135). С. 13-19.

11. Швед В.В. К вопросу о сути и значимости социальной ответственности в современном обществе. *Экономика. Образование. Право. Научные исследования состояния и развития современного общества.* 2016. С. 167-172.

12. Швед В.В., Колібабчук Ю.В. Мотиваційні механізми управління персоналом. *Подільський науковий вісник.* 2017. №1. С. 114-117.

13. Швед В.В. Стимулювання праці в Україні. Аналіз існуючої ситуації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2006. №5. С. 63-67.

14. Яблочников С.Л., Швед В.В. Конкурентоспроможність підприємства та особливості її визначення в сучасних умовах. *Вісник Дніпропетровського університету.* 2013. Випуск 7/1. С. 92-97.

**Омельченко О.В.,** старший викладач  
кафедри економіки та менеджменту,  
Вінницький інститут Університету «Україна»;  
**Васалатій О.В.,** здобувач 5-го курсу,  
спеціальність «Менеджмент»,  
Вінницький інститут Університету «Україна»;  
**Панасевич А.С.,** здобувач 5-го курсу,  
спеціальність «Менеджмент»,  
Вінницький інститут Університету «Україна»

## РОЛЬ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ФАКТОРУ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### THE ROLE OF SELF-MANAGEMENT AS A FACTOR OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF ACTIVITY AT ENTERPRISE

**Анотація.** У статті розглянуто основні принципи організації роботи менеджерів. Приділено особливу увагу процесу самоменеджменту, як послідовному виконанню основних функцій. Детально розглянуто особливості виконання функцій менеджменту при вдосконаленні системі самоорганізації менеджера.

**Ключові слова:** самоменеджмент, таймменеджмент, управління, час, контроль.

**Abstract.** The basic principles of organization of work of managers are considered in the article. Special attention is paid to the process of self-management, as a consistent performance of basic functions. Features of performance of functions of management at perfection of system of self-organization of the manager are considered in detail.

**Keywords:** self-management, time management, management, hour, control.

*Постановка проблеми.* Бути організованим, незалежно від того, чи відноситься це до навколишнього простору або до вашого часу, – означає бути підготовленим. Це означає відчувати себе зібраним, володіти ситуацією, бути готовим використовувати всі наявні можливості і впоратися з будь-якими сюрпризами і несподіванками, які життя створює на вашому шляху. Ми живемо в складному світі, який повний безмежних можливостей, що швидко розвивається.

Багато керівників, управляючи тими або іншими суб'єктами, недостатньо проявляють організованість, обов'язковість, не вміють раціонально використовувати робочий час. Особливо це стосується молодих менеджерів і управлінців. Від того яка у них буде самоорганізованість, багато в чому залежатиме і успіх в кар'єрі.

Самоменеджмент перш за все це самоорганізація, уміння управляти собою, керувати процесом управління в найширшому сенсі слова – в часі, в просторі, спілкуванні, діловому світі. Оволодіти даною наукою не так просто, і молодому керівнику треба починати все-таки з самоосвіти, причому мало лише набувати знань, потрібна ще і практична реалізація. Самоменеджмент – це дуже важка робота, тому необхідно бути готовим до самовдосконалення.

Особливість сучасного погляду на керівника як лідера колективу полягає в тому, що він розглядається як носій інноваційної організаційної культури, як основний ініціатор послідовних змін в організації. Найважливіші риси сучасного керівника: професіоналізм, здатність вести за собою колектив, прагнення створювати і підтримувати хороший психологічний клімат неможливо без роботи над собою, без самоменеджменту.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Основу для розвитку досліджень самоменеджменту на рівні виробничого колективу створюють праці багатьох зарубіжних і вітчизняних учених, які вивчали різні аспекти цього явища. Н. Лукашевич, подає їх ключові сутності. Так Л. Зайверт, представник німецької раціональної школи менеджменту звернув увагу в своїх дослідженнях на визначенні засобів економії часу працівника. В.І. Андреев у своїй концепції самоменеджменту зосередив увагу на саморозвитку творчої особистості, для якої управління собою є підставою забезпечення результативності праці. У концепції М. Вудкока й Д. Френсіса висвітлено ідею подолання працівником власних обмежень. У концепції А.Т. Хроленка – необхідність і шляхи розвитку особистої культури ділової людини.

Однак, незважаючи на значну кількість робіт, присвячених теорії та практиці самоменеджменту, не має єдності серед вченого загалу стосовно визначення сутності самоменеджменту, його цілей, головних завдань, об'єкта науково-теоретичного дослідження та предмету прикладного напрямку менеджменту.

*Виклад основного матеріалу дослідження.* Кожній людині взагалі і особливо тому, хто готує себе до роботи менеджера або вже є таким, в першу чергу, необхідно вміти перетворити ситуацію, для якої типова нерегульованість дій в ситуацію спрямованих і здійснених завдань. Навіть тоді, коли на вас з усіх боків звалюються

різні завдання і робота прямо-таки захльостує, можна завдяки послідовному плануванню часу і використанню методів наукової організації праці краще здійснювати свою діяльність, щодня виділяючи резерв часу для дійсно провідних функцій.

Багато менеджерів занадто орієнтовані на процес діяльності, а не на його результати. При такому підході вони вважають за краще:

- правильно робити справи замість того, щоб робити правильні справи;
- вирішувати проблеми замість того, щоб створити творчі альтернативи;
- зберегти кошти замість того, щоб оптимізувати використання коштів;
- виконати обов'язок замість того, щоб добиватися результатів;
- зменшувати витрати замість того, щоб підвищувати прибуток.

Л. Зайверт цілком обґрунтовано нагадує про те, що покращувати своє життя необхідно з самого себе: «Зміни себе – і ти зміниш світ навколо себе». Замість того, щоб змінювати обставини, які ми і так не в силах змінити, потрібно змінити своє ставлення до них [7].

Щоденне розв'язування різного роду завдань і проблем можна представити у вигляді різних функцій, які перебувають в певній взаємозалежності між собою і, як правило, здійснюються в певній послідовності. Процес самоменеджменту в аспекті послідовності виконання конкретних функцій охоплює такі фази:

- постановка мети;
- планування;
- прийняття рішень у конкретних справах;
- організація і реалізація;
- контроль;
- інформація і комунікація;
- самомотивація та інші.

Переваги оволодіння мистецтва самоменеджменту полягають у наступному: виконання роботи з меншими витратами часу, краща організація праці; менше поспіху й стресів; більше задоволення від роботи; активна мотивація праці; ріст кваліфікації; зниження завантаженості роботою; скорочення помилок при виконанні своїх функцій; досягнення професійних і життєвих цілей найкоротшим шляхом.

Постановка мети – це аналіз і формування особистих цілей. Саме в постановці цілей полягають «ази» діяльності підприємств і його успішне майбутнє. Мета описує кінцевий результат. Необхідно усвідомлювати, що тут розуміється не те, що ми робимо, а те заради чого ми це робимо. Цілі – це свого роду виклик, який спонукає до дій. Навіть найкращий спосіб роботи безнадійний, якщо ми заздалегідь чітко не визначимо те, чого ми хочемо.

Шляхом аналізу своїх здібностей ми визначаємо, що взагалі ми можемо зробити, тобто який особистий потенціал для досягнення своєї мети ви маєте.

З іншого боку, ми повинні ясно уявляти собі свої слабкості, щоб уникати дій, які можуть сприяти прояву подібних «якостей», або вжити заходи щодо позбавлення

від цих недоліків. Далі йде конкретне формулювання практичних цілей для подальшої стадії – планування, а також встановлення термінів досягнення цієї мети.

При цьому необхідно пам'ятати про фізичний стан, здоров'я, про самоосвіту і про свою культурну освіту. Не потрібно брати на себе занадто багато...

Планування – розробка планів і альтернативних варіантів своєї діяльності. Планування означає підготовку до реалізації цілей і впорядкування часу. Практичний досвід показує, що час витрачений на планування призводить до скорочення часу на використання і зрештою призводить до економії часу в цілому. Якщо плануванню приділяти хоча б 10 хвилин в день, то можна заощадити до двох годин. Але при цьому не можна вважати, що ніж більше часу ми витрачаємо на планування, тим більше часу ми заощадимо.

Щоб правильно виконувати свої функції і досягати цілей ми перш за все повинні чітко уявити собі свій бюджет часу і сукупність своїх завдань. Тоді ми будемо готові передоручати менш важливі справи і зменшувати їх кількість [6].

Свої власні плани часу менеджер повинен погоджувати з планами підлеглих і безпосереднього керівника, щоб досягти максимального ефекту. Те, наскільки успішно менеджер буде перетворювати у свою роботу принципи ефективного використання часу, залежить у першу чергу від нього самого і від його бажання працювати раціонально, тому що для того, щоб шляхом постановки ясних цілей, правильного вибору пріоритетів і планування свого часу, домогтися більшої ефективності в роботі, потрібно прикласти певні зусилля і затратити небагато часу.

Прийняття рішення – означає встановити пріоритетність. Воно передбачає вибір першочергових справ і завдань. Питання прийняття рішень встало із-за появи у керівників проблем таких як: спроба виконання відразу великого обсягу робіт, розпилювання своїх сил на окремі не суттєві, але такі, що здаються необхідними справи. І до кінця дня керівник приходиться до висновку, що він виконав величезну роботу за цей день, але головні проблеми і справи залишилися не вирішеними [4]. Для того, щоб так не виходило необхідно обов'язково встановлювати пріоритети, що означає ухвалити рішення про те, яким із завдань слід надавати першорядне, другорядне і т.д. значення.

Рішення ставиться до числа творчих операцій у технології управлінських робіт. З одного боку, по змісту – це логіко-розумова діяльність, виконувана переважно керівним персоналом. З іншого боку, рішення – це емоційно-психологічний акт. Як ніякий інший вид управлінської роботи, рішення обумовлене психофізіологічними рисами особистості керівника. Нарешті рішення виступає як управлінська процедура, отже, повинна бути ретельно організована, регламентована за допомогою правових норм [5].

Таким чином, рішення в процесі керування являє собою розгорнутий у часі логіко-розумовий, емоційно-психологічний, організаційно-правовий акт, виконуваний керівником у межах своїх повноважень одноосібно або із залученням інших осіб (колегіальні рішення). Рішення виступає як своєрідна формула керуючого впливу на керований об'єкт і визначає всі подальші процедури в організації виконання

ухвалених рішень. Рішення – результат вибору з безлічі варіантів, альтернатив і являє собою керівництво до дії на основі розробленого проекту або плану роботи.

Організація свого робочого дня повинна відповідати основному принципу: «Робота повинна підкорятися мені, а не навпаки». Існує 25 правил, які можна розділити на 3 групи: правила початку дня, основної частини дня і кінця дня.

*Правила початку дня:*

- починати день з позитивним настроєм;
- добре поспіdatи і без поспіху на роботу;
- починайте роботу по можливості в один і той же час;
- повторна перевірка плану дня;
- спочатку – ключові завдання;
- приступати без розгойдування;
- узгоджувати план дня з секретарем;
- вранці займатися складними і важливими справами.

*Правила основної частини дня:*

- добра підготовка до роботи;
- впливати на фіксацію термінів;
- уникати дій, що спричиняють зворотну реакцію;
- відхиляти додатково виникаючі невідкладні проблеми;
- уникати незапланованих імпульсних дій;
- своєчасно робити паузи (дотримувати розмірений темп);
- невеликі однорідні завдання виконувати серіями;
- раціонально завершувати почате;
- використовувати тимчасові проміжки;
- працювати «антициклічно»;
- викроювати спокійну годину;
- контролювати час і плани.

*Правила завершення робочого дня:*

- завершити незроблене;
- контроль за результатами і самоконтроль;
- план наступного дня;
- додому з гарним настроєм;
- кожен день повинен мати свою кульмінацію.

У різних людей різна психологія і організм. Внаслідок цього працездатність людей різна в різні періоди часу. Деякі люди продуктивно працюють вранці, деякі вдень, а деякі увечері. Але при цьому не можна сказати, що одні з них працюють краще, а інші гірше. Просто пік працездатності у цих людей приходить на різні періоди дня. Абсолютні значення піку і спаду продуктивності індивідуально розрізняються, але що однаково для всіх людей – так це відносні, ритмічні коливання.

Контроль передбачає самоконтроль і контроль підсумків. Контроль за

результатами служить поліпшенню, а в ідеальному випадку – оптимізації трудового процесу. Всі вище перелічені функції самоменеджменту будуть не настільки ефективними якщо не проводитиметься відповідний контроль.

Необхідно регулярно, через рівні проміжки часу перевіряти свої плани і організацію праці, аналізувати свою діяльність і свій час і складати листок денних перешкод.

Інформація і комунікація – найважливіша фаза, оскільки вся решта фаз потребує її. Інформація і комунікація складає серцевину самоменеджменту, навколо якої постійно обертаються інші функції. На керівника щодня обрушується потік інформації з яким йому доводиться справлятися. У реальному житті керівник обробляє набагато більше інформації, ніж це необхідно. Для того, щоб економити свій час керівнику необхідно розробити раціональний підхід до отримання інформації [3].

Мотивація – спонукання до чого-небудь. Нас може хтось спонукати до певної діяльності або ми спонукаємо до неї самі себе, і тоді йдеться про самомотивацію. Самомотивацію нині розглядають як частину соціального інтелекту людини. Його визначає те, наскільки швидко людина адаптується в швидко змінній ситуації, чи може пред'явити себе в суспільстві, наскільки він емоційно чутливий до змін в поведінці співрозмовника і так далі.

Ще три роки тому керівники були серйозно стурбовані тим, як знайти підхід до підлеглих (змотивувати), але сьогодні ситуація змінилася. Керівник надає роботу – співробітник повинен її виконувати, і вже мало хто стурбований зацікавленістю останнього.

Мотиви можна перераховувати до безкінечності, їх дуже багато: мені це цікаво; у цьому полягає моє самовираження; для мене це сходинка зросту; так я набуваю нового досвіду і т.д. Наші мотивації постійно міняються, бо мотиви дуже тісно пов'язані з потребами [2].

Керівник може бачити, хто з працівників і в чому відчуває потребу, і таким чином управляти мотивацією. Якщо найбільш актуальна потреба в безпеці – скажімо, людині ніде жити, керівник щось робить для вирішення цього питання (наприклад, дає місце в гуртожитку, грошову позику), він тим самим мотивує працівника.

Управління мотивацією людей дозволяє не лише бути успішними в бізнесі, але і створює сприятливий психологічний клімат колективу. Управляти мотивацією інших нелегко. Працювати і любити свою роботу – зовсім не одне і те ж. У деяких організаціях проводяться конкурси професійної майстерності або преміюють тих працівників, хто за рік жодного разу не узяв лікарняний.

*Висновки.* Кожній людині взагалі і особливо тому, хто готує себе до роботи менеджера або вже є таким, в першу чергу, необхідно вміти перетворити ситуацію, для якої типова неврегульованість дій в ситуацію спрямованих і здійснених завдань. Навіть тоді, коли на вас з усіх боків звалюються різні завдання і робота прямо-таки захльостує, можна завдяки послідовному плануванню часу і використанню методів наукової організації праці краще здійснювати свою діяльність, щодня виділяючи

резерв часу для дійсно провідних функцій.

Процес самоменеджменту в аспекті послідовності виконання конкретних функцій охоплює такі фази: постановка мети; планування; прийняття рішень у конкретних справах; організація і реалізація; контроль; інформація і комунікація; самомотивація та інше. Окремі функції не обов'язково строго впливають одна за інший, а можуть переплітатися.

#### Список використаних джерел

1. Кульчицький С.П. Теоретико-методологічні основи самоменеджменту як фактору ефективної управлінської діяльності на підприємстві. *Подільський науковий вісник*. 2017. №4. С. 133-137.

2. Лукьянихин В.А., Тархов П.В., Петрушенко Н.Н. Тенденции развития мотивации в мире и в Украине. *Вестник СумГУ. Серия «Экономика»*. 2012. №7. С. 88-93.

3. Мікловда В., Лечига Р. Соціально-трудова відносина в умовах ринкових трансформаційних процесів. *Регіональна економіка*. 2015. №2. С. 112-118.

4. Оучи У. Методы организации производства: японский и американский подходы. М.: Экономика, 2014. 318 с.

5. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом: навчальний посібник. Вінниця: ВФЕУ, 2014. 280 с.

6. Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: учебник для студентов вузов. М.: Аспект Пресс, 2010. 280 с.

7. Управление персоналом: учебник для вузов. Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. М.: ЮНИТИ, 2012. 412 с.

8. Цыпкин Ю.А. Управление персоналом: учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. 354 с.

9. Швед В.В. К вопросу о сути и значимости социальной ответственности в современном обществе. *Экономика. Образование. Право. Научные исследования состояния и развития современного общества*. 2016. С. 167-172.

10. Швед В.В., Колібабчук Ю.В. Мотиваційні механізми управління персоналом. *Подільський науковий вісник*. 2017. №1. С. 114-117.